

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра управління персоналом і економіки праці

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

(підпис)
“ ” _____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 051 «Економіка»
за освітньою програмою «Управління персоналом та економіка праці»

на тему: **«Конкурентоспроможність персоналу організації та
шляхи її підвищення (на прикладі КП «Теплопостачання міста
Одеса»)»**

Виконавець:

студентка 43 групи факультету економіки та
управління підприємництвом
Терзійська Марія Дмитрівна _____

Науковий керівник:

д.е.н., професор
Никифоренко Валерій Григорович _____

Одеса 2020

АНОТАЦІЯ

Терзійська М.Д. «Конкурентоспроможність персоналу організації та шляхи її підвищення (на прикладі КП «Теплопостачання міста Одеса»)»

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності «051 «Економіка»» за освітньою програмою «Управління персоналом та економіка праці». – Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2020.

У роботі розглядаються теоретичні та практичні аспекти стосовно підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства.

Проаналізовано сутність та поняття конкурентоспроможності персоналу, розглянуто зовнішні та внутрішні чинники її підвищення, вивчено методики оцінки конкурентоспроможності персоналу. Проаналізовано техніко-економічні показники підприємства, здійснено аналіз конкурентоспроможності персоналу.

Запропоновано приділити увагу щойно прийнятим співробітникам шляхом розробки кар'єрного плану для них, здійснити заходи щодо покращення корпоративної культури та створення корпоративного кодексу, запровадити заходи, пов'язані з тимблдингом у компанії. Запропоновано портрет універсального конкурентоспроможного працівника, який є досить умовним, але таким, на який слід орієнтуватись при розвитку та підборі конкурентоспроможного персоналу. Запропоновано основні напрямки курсів з підвищення кваліфікації, на які слід направити працівників підприємства

Ключові слова: конкурентоспроможність персоналу, підвищення кваліфікації, кар'єрний план, мотивація персоналу, корпоративна культура, портрет конкурентоспроможного працівника.

ANNOTATION

Terziyska M "Competitiveness of the organization's staff and ways to increase it (on the example of Municipal Enterprise" Heat supply of the city of Odessa ")"

Qualifying work on obtaining a bachelor's degree in the specialty "051" Economics "" for the educational program "Personnel Management and Labor Economics". - Odessa National Economic University. - Odessa, 2020.

The work deals with the theoretical and practical aspects of increasing the competitiveness of enterprise personnel.

The essence and concept of personnel competitiveness are analyzed, external and internal factors of its increase are considered, methods of personnel competitiveness assessment are studied. The technical and economic indicators of the enterprise are analyzed, the analysis of competitiveness of the personnel is carried out.

It is proposed to pay attention to newly hired employees by developing a career plan for them, to take measures to improve corporate culture and create a corporate code, to introduce measures related to team building in the company. A portrait of a universal competitive employee is proposed, which is quite conditional, but one that should be guided by the development and selection of competitive staff. The main directions of advanced training courses to which employees of the enterprise should be directed are offered

Keywords: staff competitiveness, professional development, career plan, staff motivation, corporate culture, portrait of a competitive employee.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ	6
1.1. Конкурентоспроможність персоналу та система управління нею: основні поняття, сутність.....	6
1.2. Зовнішні та внутрішні чинники підвищення конкурентоспроможності персоналу.....	14
1.3. Методики оцінки конкурентоспроможності персоналу.....	17
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ КП «ТЕПЛОПОСТАЧАННЯ МІСТА ОДЕСИ»	25
2.1. Загальна характеристика КП «Теплопостачання міста Одеси».....	25
2.2. Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності КП «Теплопостачання міста Одеси».....	28
2.3. Оцінка конкурентоспроможності персоналу КП «Теплопостачання міста Одеси».....	35
РОЗДІЛ 3 ЗАХОДИ З ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПЕРСОНАЛУ КП «ТМО»	45
3.1. Концепції підвищення конкурентоспроможності персоналу та підтримки конкурентних переваг у розрізі їх запровадження на підприємстві.....	45
3.2. Портрет універсального конкурентоспроможного працівника КП «ТМО».....	53
3.3. Програми з підвищення кваліфікації для працівників КП «ТМО».....	55
ВИСНОВКИ	61
Список використаних джерел	65

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Ефект будь-яких змін на підприємстві, будь то впровадження нових технологій або прогресивні організаційно-економічні перетворення, може бути досягнутий тільки при відповідному підкріпленні людськими ресурсами. Тільки на перетині трьох складових (конкурентоспроможні технології, конкурентоспроможні методи організації виробництва і праці, конкурентоспроможний персонал) можливо досягнення конкурентоспроможності підприємства в цілому, що, в свою чергу, є запорукою його ефективної роботи.

Зміни, що відбуваються в економіці і політиці на різних рівнях управління, з одного боку, створюють великі можливості для розвитку особистості, з іншого боку, несуть в собі серйозні загрози стійкості існування людини, вносять значний ступінь невизначеності в її життя. В таких умовах ступінь соціальної стійкості окремих працівників, а також соціально-професійних груп, які працюють на реформованому ринку праці (всередині підприємства і за його межами) визначаються рівнем їх конкурентоспроможності.

На жаль, практика ринкових реформ показує, що більшість господарюючих суб'єктів вітчизняної економіки виявилися не готовими до цивілізованих форм і методів конкурентної боротьби.

Щоб підприємства нашої країни змогли зайняти гідне місце у світовій економіці, необхідне детальне дослідження даного питання і розробка рекомендацій щодо практичного використання результатів. Цим обумовлена актуальність дослідження проблеми формування конкурентоспроможності персоналу, як однієї з найбільш важливих складових конкурентоспроможності підприємства в цілому.

Сьогодні все більше управлінців визнають, що конкурентну перевагу підприємства визначає передусім перевага персоналу даного підприємства у порівнянні з іншими. Теоретичні і практичні аспекти проблеми підвищення конкурентоспроможності працівників досліджували такі українські вчені, як Амоша О.І., Бандур С.І., Близнюк В. В., Богиня Д.П., Грішнова О.А., Дмитренко Г.А., Долішній М.І., Колот А.М., Кравченко І.С., Лібанова Е.М., Лісогор Л.С., Макарова

О.В., Новіков В.М., Новікова О.Ф., Онікієнко В.В., Петрова І.Л., Пирожков С.І., Семикіна М.В., Шаульська Л.В та інші. Питання конкурентоспроможності підприємства та конкурентоспроможності продукції в сучасній науковій літературі розглянуті достатньо широко, але питання, які пов'язані з конкурентоспроможністю персоналу як одного з важливих складників конкурентоспроможності підприємства, не можна вважати до кінця вирішеними. Розв'язання цієї проблеми гальмується не адаптованістю персоналу та керівників українських підприємств до умов конкурентного середовища, застарілими підходами до кадрової роботи, виробничого менеджменту, оцінки та стимулювання персоналу, не відпрацьованістю методичного інструментарію щодо оцінювання конкурентоспроможності та її регулювання у сфері праці. Пошук шляхів підвищення конкурентоспроможності персоналу потребує ретельного вивчення цієї проблеми. Отже, дана проблема є досить актуальною та має перспективи подальших досліджень.

Метою дослідження є визначення системи факторів конкурентоспроможності та шляхів їх удосконалення на досліджуваному підприємстві.

Для досягнення мети були поставлені та вирішені наступні **завдання**:

- дослідити економічну сутність поняття «конкурентоспроможності підприємства» та виділити основні її складові;
- виявити головні фактори, які впливають на конкурентоспроможність персоналу підприємства;
- визначити та проаналізувати основні методики оцінки конкурентоспроможності персоналу;
- здійснити аналіз основних техніко-економічних показників підприємства;
- здійснити оцінювання конкурентоспроможності персоналу підприємства на основі розглянутих методик дослідження;
- визначити основні проблеми та запропонувати напрями підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства.

Об'єктом роботи є конкурентоспроможність персоналу КП «Теплопостачання міста Одеси» у сучасних умовах.

Предметом дослідження є теоретичні і методичні основи формування конкурентоспроможності персоналу підприємства та напрями її підвищення.

Інформаційну базу дослідження становлять результати наукових пошуків матеріалів вітчизняних та зарубіжних вчених з даної тематики.

Під час проведення дослідження застосовувались такі **методи**: спостереження, графічноаналітичний метод, економіко-математичні методи, порівняння, опитування, аналіз і синтез, узагальнення.

ВИСНОВКИ

У першому розділі було розглянуто поняття «конкурентоспроможність персоналу» та основні чинники її підвищення. Конкурентоспроможність робітника - це реальна і потенційна його здатність до ділової та професійної компетентності, ініціативності, вибагливості до праці, відповідальності та винахідливості, які відрізняють робітника від інших робітників аналогічної спеціальності, та дозволяє витримувати конкуренцію на ринку праці.

Конкурентоспроможність персоналу формується як інтегрований показник таких якостей, за рахунок яких саме даний робітник виконує свої обов'язки краще за інших на певній посаді з точки зору організації, і за рахунок яких організація надає йому перевагу.

Персонал є головним фактом ефективного функціонування організації. Тому, для більш стійкого конкурентного положення організації на ринку, слід постійно розробляти програми розвитку персоналу, які б забезпечували робітникам задоволення багатьох потреб, розвиток і підвищення професійного та загальноосвітнього рівня. Розвиток персоналу виступає необхідною умовою ефективного функціонування будь-якої організації. Одним з основних напрямків розвитку персоналу є організація взаємопов'язаних процесів розвитку конкурентоздатних і особистих здібностей найманого робітника. Розвиток персоналу сприяє зростанню вмінь, навичок, знань робітника, підвищує його інтелектуальний, духовний, професійний рівень, що збільшує конкурентоспроможність найманого робітника на ринку праці.

Успішний розвиток персоналу обумовлений трьома факторами: знаннями, можливостями і поведінкою працівників. Знання є основою розвитку здібностей персоналу, сприяє формуванню особистого потенціалу. Можливості виражають умови використання отриманих знань, визначають формування особистого потенціалу. Виходячи зі своїх можливостей і на основі своєї діяльності співробітники набувають необхідного досвіду.

У другому розділі нами було проаналізовано основні показники економічної діяльності КП «ТМО». Виявлено, що за останні 3 роки з 2017 по 2019 р.р. відбулося

зростання виручки від реалізації на 12,8 %. Так, у 2018 році порівняно з 2017 роком виручка від реалізації збільшилась на 6,4%, а у 2019 році порівняно з 2018 роком – на 5,9%. Разом з тим спостерігається зростання і собівартості реалізованої продукції за вказаний період. У 2018 році порівняно з 2017 роком даний показник збільшився на 7,2 %, у 2019 р. порівняно з 2018 роком собівартість зросла на 5,9%. У цілому за 3 досліджуваних роки собівартість реалізованої продукції збільшилась на 22,7%.

За період з 2017 по 2019 р.р. на досліджуваному комунальному підприємстві спостерігаються валові збитки, тобто собівартість реалізованої продукції перевищує виручку від її реалізації. Так, у 2018 р. порівняно з 2017 роком валовий збиток збільшився на 46,2 %, у 2019 році порівняно з попереднім роком даний показник зріс на 10,6%. Така тенденція є вкрай негативною для фінансово-економічної діяльності підприємства та обумовлена специфікою його господарської діяльності.

У 2018 році порівняно з 2017 роком середньооблікова чисельність працівників підприємства збільшилася на 2%, однак у 2019 році порівняно з 2018 роком спостерігається зменшення даного показника на 5,9%. В цілому з 2017 по 2019 р.р. відбулося зменшення середньооблікової чисельності працівників на 4,1%.

Спостерігається позитивна динаміка показників річної та середньомісячної продуктивності праці одного працівника. Так, у 2018 році порівняно з 2017 роком дані показники збільшилися на 4,4%. У 2019 році порівняно з 2018 роком річна та середньомісячна продуктивність праці одного працівника зросла на 12,7%.

Фонд заробітної плати штатних працівників у 2018 році збільшився порівняно з 2017 роком на 37,6%. У 2019 році порівняно з попереднім роком даний показник зріс на 11,6%. У свою чергу, у 2018 році порівняно з 2017 роком середньорічна заробітна плата зросла на 34,9%. У 2019 році порівняно з попереднім роком відбулося зростання даного показника на 18,6 %. У цілому за досліджуваний період відбулося збільшення показника середньорічної та середньомісячної заробітної плати на 60,1 %, на що вплинуло підвищення мінімальної заробітної плати в країні

За досліджуваний період чисельність осіб, що вибули зменшилась з 628 осіб у 2017 році до 627 осіб у 2019 році, тобто на 0,2 %, в тому числі за власним бажанням

чисельність звільнених зменшилась за досліджуваний період на 34,9 %, а чисельність вибулих за угодою сторін збільшилась на 15,8 %.

Виявлено, що за показником освіти, кадровий потенціал підприємства знаходиться на досить високому рівні. Середній стаж роботи складає 7 років, хоча близько 130 робітників працюють на підприємстві понад 25 років. Середній вік – 38,5 років, що є задовільним з точки зору показників здоров'я.

Стосовно показників здатності до навчання та підвищення кваліфікації, у 2019 році навчено новим професіям лише 101 робітника (лише 4,5%) та 180 працівників підвищило кваліфікацію (8%). Це дуже низькі показники, особливо ураховуючи специфіку діяльності підприємства, тому вкрай важливо приділити увагу цьому показнику задля підвищення конкурентоспроможності персоналу.

Стосовно ставлення до роботи, деякими працівниками цеху з ремонту устаткування було виділено наступні труднощі:

- відсутність і несвоєчасність результативної діагностики (виявлення невиявлених дефектів під час виконання планових або аварійних ремонтних робіт);
- надмірність зусиль при переміщенні або заміні важкого обладнання;
- погана якість зв'язку між диспетчером електромереж і ремонтним персоналом;
- недосконала організація матеріально-технічного забезпечення (несвоєчасне або неповне матеріально-технічне забезпечення робіт обладнанням, інструментом, запчастинами та документацією).

У третьому розділі запропоновано приділити увагу споживчій концепції підвищення конкурентоспроможності персоналу для недавно прийнятих співробітників, які пройшли випробувальний термін, з подальшою можливістю професійного росту та перекваліфікації.

Нами було рекомендовано розробити ряд заходів стосовно інноваційності діяльності та корпоративної компетенції, приділити значну увагу корпоративній культурі КП «ТМО», розробити корпоративний кодекс, запровадити заходи, пов'язані з тимблдінгом у компанії, зокрема, організувати спільні позаробочі зустрічі. Крім того, рекомендовано додати зусиль щодо згуртованості колективу та

його причетності до компанії, для чого слід продумати місію та цілі компанії та донести їх до персоналу.

Запропоновано портрет універсального конкурентоспроможного працівника, який є досить умовним, але на нашу думку, таким, на який слід орієнтуватись при розвитку та підборі конкурентоспроможного персоналу.

Дійшовши висновку, що першочерговим завданням є заходи з підвищення кваліфікації працівників аналізованого підприємства, нами було підібрано основні напрямки курсів, на які слід направити працівників підприємства. Виділено наступні переваги проходження навчання: отримані знання дозволяють працівникам дотримуватися технічних норм і стандартів, що гарантує безперебійну роботу об'єктів теплоенергетики. Крім того, здійснюється ознайомлення з існуючими державними стандартами і новинками законодавства.

Окрім курсів професійного навчання та перенавчання ми рекомендуємо створити тренінги та менторські програми безпосередньо на підприємстві. Адже викладачами можуть стати люди зі значним досвідом праці та які тривалий час працюють на КП «ТМО».

Список використаних джерел

1. Грішнова О.А. Формування якості робочої сили та конкурентоспроможності працівників в процесі інвестування в людський капітал // Конкурентоспроможність у сфері праці: зб. наук. пр. Серія "Економіка праці та соціальної сфери". - К.: Ін-т економіки НАН України, 2001. - с.117-126
2. Славгородська О. Ю. Класифікація конкурентних переваг персоналу підприємства / О. Ю. Славгородська, В. Г. Щербак // Наукові праці ДонНТУ. - 2005. - № 8 - С. 94-101. - (Серія економічна).
3. Семикіна М. В. Мотивація конкурентоспроможної праці: теорія і практика регулювання / М. В. Семикіна. - Кіровоград : ПіК, 2003. - 426 с.
4. Грішнова О. А. Конкурентоспроможність персоналу підприємства / О. А. Грішнова // Україна: Аспекти праці. - 2005. - № 3. - С. 3-9.
5. Богиня Д. П. Соціально-економічний механізм регулювання ринку праці заробітної плати / Д. П. Богиня. - К. : Інститут економіки НАНУ, 2001. - 256 с.
6. Семикина М. В. Конкуренция на рынке труда: ключевая терминология, оценка и методы управления конкурентоспособностью / М. В. Семикина // Конкурентоспособность в сфере труда. - 2001. - № 1. - С. 40-52.
7. Семикіна М. В. Становлення ринку конкурентоспроможної праці: прогноз, концепція, методологія / М. В. Семикіна // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. - 2004. - № 1 (71). - Ч. 2. - С. 170-173.
8. Дударь А. П. К вопросу об использовании зарубежного опыта инвестирования в человеческий капитал предприятия / А. П. Дударь // Инвестиционная поддержка инновационной деятельности предприятия : материалы Всеукраинской междунар. науч.-практ. конф. - Симферополь : НАПЭКС, 2005. - С. 81-83.
9. Грошелева О.Г. Конкурентоспроможність управлінського персоналу вугільних шахт: Автореф. дис. канд. екон. наук 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами – Дніпропетровськ, 2008. – 17с.

10. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА, 2000. – 892 с.
11. Лазарев В. Н. Управление конкурентоспособностью персонала высшего учебного заведения / В. Н. Лазарев, Е. В. Пирогова. - Ульяновск : УлГТУ, 2010. - 204 с.
12. Ткаченко А.М., Морщенко Т.С. Стратегічні напрями удосконалення управління персоналом. Монографія. – Запоріжжя: Видавництво Запорізької державної інженерної академії, 2008. – 234с.
13. Портер М. Международная конкуренция. Пер.с англ. – М.: Международные отношения, 1993. – 896 с.
14. Синько В. Конкуренция и конкурентоспособность: основные понятия//Стандарты и качество. 2000. - №4 – с.54-59
15. Смірнов О.О. Підвищення конкурентоспроможності персоналу на основі збереження й розвитку людського потенціалу підприємств/ О.О. Смірнов// Наукові праці КНТУ. Економічні науки, 2010, вип.17. – с.71-77
16. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: Навч.посібник. – К.: КНЕУ, 2002. -351 с.
17. Шахно А.Ю. Роль держави в забезпеченні процесу розвитку та управління трудовим потенціалом України. – 2010. – 5. – с.31-39.
18. Хлопова Т.В. Трудовий потенціал і конкурентоспроможність працівників - Іркутськ: Изд-во БГУЕП, 2003. - 159 с.
19. Цимбалюк С.О. Конкурентоспроможність управлінського персоналу підприємств: методологія і методика оцінювання: Автореф. дис.канд. екон. наук 08.06.01 – Економіка підприємства й організація виробництва. – К., 2000. – 14с.
20. Коломієць В.М. Розвиток конкурентоспроможності персоналу машинобудівних підприємств: Автореф. дис. канд. екон. наук 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами. – Запоріжжя, 2008. – 16с.
21. Глевацька Н.М. Конкурентоспроможність робочої сили регіону: методологія та напрями забезпечення: Автореф. дис. канд. екон. наук 08.09.01 – демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика – К., 2006. – 22с.

22. Щербак В.Г. Управління персоналом підприємства. Наукове видання. – Харків: ХНЕУ, 2005. – 220 с.
23. Сотникова С.І. Ж-л «Маркетинг в Росії і за кордоном». - № 2, 2006.
24. Фатхутдінов Р. А. Стратегічний менеджмент. - М., Изд. «Дело», 2005.
25. Грошелева О. Г. Врахування впливу людського фактора при оцінці інвестиційної привабливості підприємства / О. Г. Грошелева // Методологія та практика менеджменту на порозі ХХІ століття: загальнодержавні, галузеві та регіональні аспекти : матеріали ІІІ Міжнар. наук.-практ. конф. - Полтава : ПУСКУ, 2006. - С. 74-75.
26. Баланс (Звіт про фінансовий стан) комунального підприємства «Теплопостачання м. Одеси», 2018 р.
27. Баланс (Звіт про фінансовий стан) комунального підприємства «Теплопостачання м. Одеси», 2019 р.
28. Звіт про фінансові результати комунального підприємства «Теплопостачання м. Одеси», 2018 р.
29. Звіт про фінансові результати комунального підприємства «Теплопостачання м. Одеси», 2019 р.
30. Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом) комунального підприємства «Теплопостачання м. Одеси», 2018 р.
31. Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом) комунального підприємства «Теплопостачання м. Одеси», 2019 р.
32. Довідка про персонал комунального підприємства «Теплопостачання м. Одеси»
33. Фатхутдінов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации / Р. А. Фатхутдінов. - М. : ИНФРА, 2004. - 535 с.